L'ÉVALUATION EN 9 ÉTAPES

DOCUMENT PRATIQUE
POUR L'ÉVALUATION DES ACTIONS SANTÉ ET SOCIAL



ESPACE RÉGIONAL
DE SANTÉ PUBLIQUE
RHÔNE-ALPES

VISIT…

LANZAROTE Caliente.COM

ISBN : 978-2-9521-3362-3
© ERSP 2008
2e édition revue et corrigée

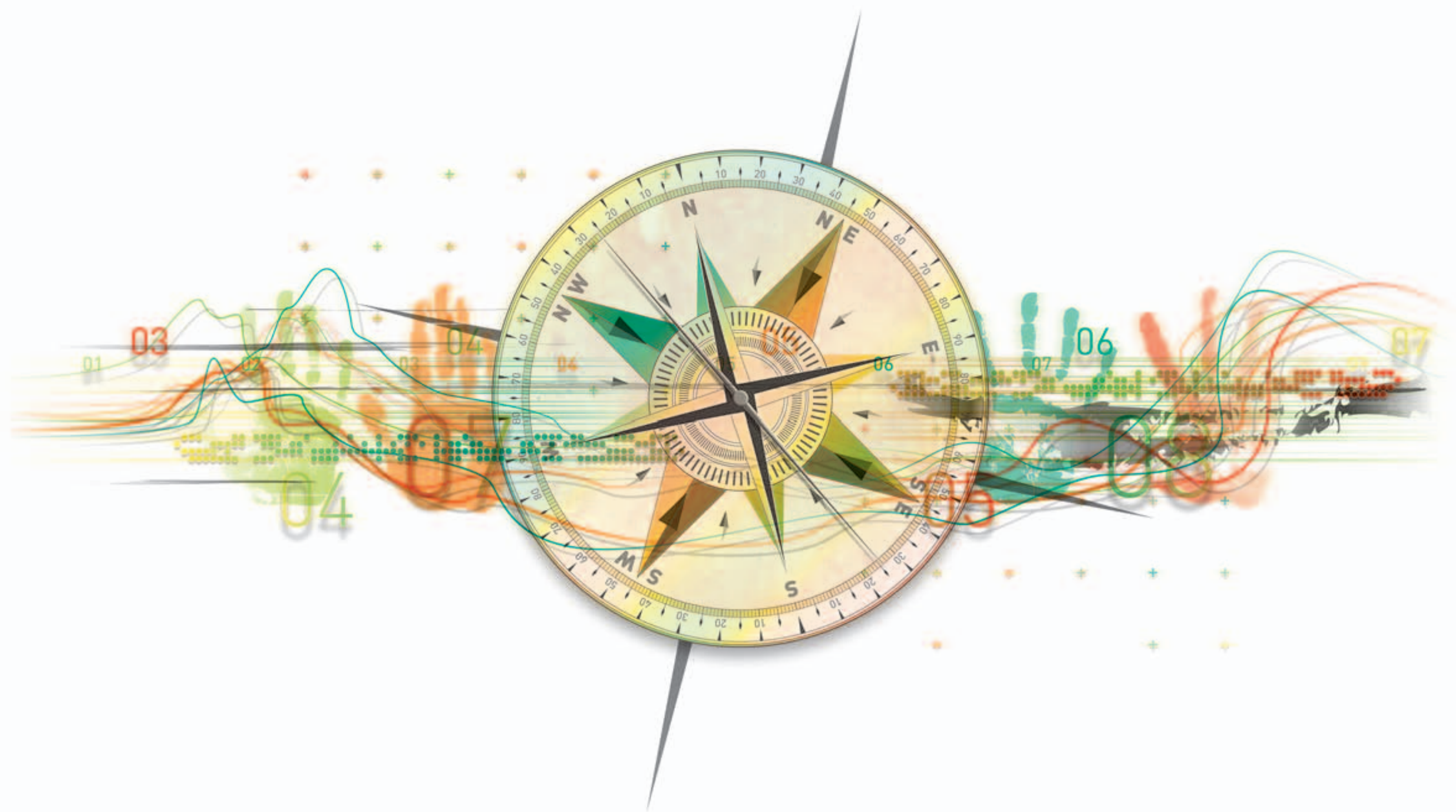


ESPACE RÉGIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE - RHÔNE-ALPES
9, quai Jean Moulin - 69001 LYON - Tél. : 04 72 10 94 37

L'ÉVALUATION EN 9 ÉTAPES

DOCUMENT PRATIQUE

POUR L'ÉVALUATION DES ACTIONS SANTÉ ET SOCIAL



Ce document a pour objectif de vous guider en pratique dans les étapes d'une évaluation d'action dans le domaine de la santé ou du secteur social.

Il a été rédigé par le Groupe-ressource en évaluation de l'Espace Régional de Santé Publique.

Le Groupe-ressource en évaluation est soutenu par la DRASS (Direction Régionale de l'Action Sanitaire et Sociale), la Région Rhône-Alpes et l'URCAM (Union Régionale des Caisses d'Assurance Maladie).

Cette nouvelle édition a été possible grâce au soutien financier de la Région Rhône-Alpes.

Ce document est téléchargeable sur le site Internet de l'ERSP :

www.ersp.org, rubrique méthodologie/évaluation

SOMMAIRE

5-6
Pourquoi évaluer ses actions ?

7-9
La vie d'une action et la place de l'évaluation

10-13 étape_1
Préalables

14-15 étape_2
Le cadre logique du programme

16-19 étape_3
Planification de l'évaluation : questions, critères et indicateurs

20-21 étape_4
Méthodes d'évaluation et sources de données

22-23 étape_5
Le recueil d'informations par enquête : choisir le bon outil

24 étape_6
Organiser l'évaluation en établissant son cahier des charges

25-27 étape_7
Réaliser l'enquête d'évaluation

28-29 étape_8
Analyser les données et rédiger le rapport

30 étape_9
Valoriser l'évaluation pour une prise en compte des recommandations

32-33
Lexique de l'évaluation

34
Pour en savoir plus

POURQUOI EVALUER SES ACTIONS ?

Vous mettez en œuvre une action* dans le domaine social et/ou de la santé. Le financeur vous demande de l'évaluer. Est-ce une « catastrophe », une contrainte bureaucratique, ou bien une opportunité pour prendre du recul par rapport à cette action ? Ce document a pour but de vous aider à répondre à ces questions et de vous guider dans les 9 étapes de la réalisation d'une évaluation. Mais auparavant, il convient de s'entendre sur l'intérêt d'une évaluation et sur sa place dans la « méthodologie de projet ».

L'évaluation est aujourd'hui incontournable. Dès le dépôt d'un dossier de financement, il est demandé aux « porteurs de projet » comment ils vont évaluer leur action. Face à cette injonction, ils se posent souvent des questions sur l'intérêt qu'ils ont réellement à se lancer dans cet exercice. En voici les principales :

1. L'ÉVALUATION, UNE PERTE DE TEMPS ?

« Nous avons tant à faire avec la rédaction des projets et avec l'action elle-même... Nous n'aurons jamais le temps d'évaluer... Et puis ça ne sert à rien, nous savons bien que nos actions sont efficaces ! »

L'évaluation prend du temps, en effet, mais comment savoir ce qui se passe réellement pour les bénéficiaires* sans leur demander ? Les intervenants ont leur ressenti de l'action, mais il est partiel, subjectif, et souvent ils ne le formalisent pas dans un document. Les autres (partenaires, financeurs) ne peuvent se construire une représentation suffisamment complète sur l'action s'il n'y a pas de véritable évaluation. De même, avant de reconduire une action, il est intéressant de se poser la question de son sens et des changements qu'elle a permis pour les bénéficiaires.

2. L'ÉVALUATION, UN EXERCICE BUREAUCRATIQUE ?

« Ecrire encore un rapport d'évaluation, ce n'est qu'un travail bureaucratique... On nous demande de faire de la paperasse au détriment de l'action ! »

L'évaluation n'est pas un travail déconnecté de l'action. C'est au contraire une façon de refermer la boucle du projet en revenant aux intentions de départ et aux objectifs visés. L'évaluation est un exercice « démocratique » qui permet de prendre du recul, avec tous les partenaires, par rapport à une action. Et le rapport est un outil de communication avec les partenaires, avec les financeurs et avec les bénéficiaires.

3. EVALUATION OU CONTRÔLE ?

« Rendre compte de l'utilisation de l'argent public, oui, bien sûr. Mais si nous évaluons, nous risquons de perdre nos financements... Au fond, les financeurs demandent des évaluations pour faire des économies ! »

Toute évaluation (en fait, toute information) peut être utilisée de façon perverse contre un organisme ou une personne. Mais si les financeurs demandent d'évaluer les actions, c'est qu'ils ont besoin de savoir comment les actions qu'ils financent se déroulent et quels effets elles produisent. Il est également important pour eux de savoir que les porteurs de projet analysent leurs actions et sont capables de les faire évoluer pour les améliorer.

4. EVALUER SOI-MÊME SES ACTIONS EST-IL VALIDE ?

« Nous ne pouvons pas évaluer nous-mêmes nos actions, on ne peut pas être juge et partie... Il faudrait un évaluateur extérieur à notre association, mais c'est au-delà de nos moyens ! »

L'évaluation utilise des méthodes scientifiques d'enquête, qui sont appliquées à l'action. Une évaluation faite par les acteurs eux-mêmes est valide quand elle croise la perception (subjective) de différents groupes (par exemple, les acteurs et les bénéficiaires) et quand elle utilise des moyens d'enquête qui laissent les bénéficiaires libres de leur réponse (questionnaire par exemple).

* Les mots suivis d'une étoile sont définis précisément dans le lexique en fin de document. Ils ne sont signalés qu'une fois par chapitre pour plus de lisibilité.

5. FAUT-IL ÉVALUER SES ACTIONS TOUS LES ANS ?

« Même si nous avions les moyens, cela n'aurait pas de sens dans une action pluriannuelle de faire une enquête chaque année pour savoir si les objectifs sont atteints... Pourtant, le financeur nous demande chaque année une évaluation ! »

L'évaluation doit en effet être dimensionnée en fonction de l'action et des questions qui se posent. Un simple « rapport d'activités » ou « bilan », qui ne fait que décrire le déroulement de l'action, n'est pas suffisant. Il faut aussi une appréciation critique (en positif et négatif) sur l'action pour qu'il devienne un rapport d'évaluation. Quelques indicateurs* peuvent suffire pour montrer que les activités se sont déroulées comme prévu et qu'elles ont atteint leur public. Mais quand il y a une décision particulière à prendre, un problème de mise en œuvre, ou un besoin d'approfondir, l'évaluation doit être plus développée pour y répondre.

QUELQUES CONSEILS POUR BIEN METTRE L'EVALUATION SUR LES RAILS

- **Prévoir l'évaluation dès la conception de l'action.** Dans le dossier de financement, il faut prévoir de façon aussi précise que possible les changements attendus chez les bénéficiaires (les objectifs*) et prévoir du temps pour recueillir des informations auprès des bénéficiaires et/ou des partenaires (par exemple, un temps d'animation orienté sur l'évaluation, un questionnaire, des entretiens...). En fonction du déroulement de l'action, on définira plus précisément les questions à poser et les méthodes de recueil de ces informations.
- **L'évaluation est à construire « sur mesure »**, en fonction de l'action et des questions qui se posent à un moment donné. Il n'y a pas d'évaluation « clés en mains » avec des indicateurs prêts à l'emploi. Chaque action a ses objectifs, son public, ses acteurs, son contexte local. C'est en élaborant l'évaluation qu'on décidera de réutiliser des indicateurs et outils déjà existants parce qu'ils seront pertinents.
- **Une évaluation participative* et négociée** implique les acteurs (intervenants, partenaires, financeurs), qui se mettent d'accord sur le sens donné à l'évaluation, et qui définissent les questions posées à l'évaluation et les méthodes à utiliser. C'est la meilleure configuration pour donner à l'évaluation sa fonction « démocratique » (le partage des points de vue), son rôle de valorisation des succès de l'action et son rôle de moteur du changement pour améliorer les points faibles.
- **Dimensionner l'évaluation en fonction de l'action.** Une action longue et suivie avec le même public peut faire l'objet d'une évaluation plus approfondie qu'une action ponctuelle. Mais quelle que soit l'action, il est légitime de se poser la question de ses effets.
- **L'évaluation s'organise comme une action :** elle se planifie (avec des objectifs qui sont les questions posées), elle se réalise et... elle produit ses effets (elle contribue à la prise de décision et à l'information).

LA VIE D'UNE ACTION ET LA PLACE DE L'EVALUATION

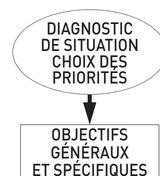
La « méthodologie de projet » s'intéresse à la planification*, à la réalisation et à l'évaluation d'une action, quel que soit son domaine. Elle propose une approche systématique de l'action, pour éviter que l'évaluation soit menée de façon implicite, avec un risque important de ne pas s'entendre avec les partenaires, de ne pas être pertinent auprès du public et de ne pas être compris des financeurs. Voici les étapes de la vie d'une action, illustrées par un exemple.



1. AU COMMENCEMENT EST LE DIAGNOSTIC*...

Au préalable de toute action, il est nécessaire de faire le point sur la situation que l'on observe : il s'agit de faire un **diagnostic de situation** et de dégager **le(s) problème(s) prioritaire(s)** au(x) quel(s) on souhaite répondre.

Exemple : Les usagers de drogue par voie intraveineuse (UDI) sont de moins en moins concernés par les infections à VIH (virus du sida), sans doute grâce aux distributions de matériel d'injection stérile et à l'arrêt des pratiques les plus à risque (échange de seringue ou d'aiguille). Par contre, ils sont très nombreux à être infectés par le virus de l'hépatite C (VHC) et par celui de l'hépatite B (VHB). La transmission de ces virus continue du fait du partage du matériel de préparation (filtre, cuiller). Il y a également d'autres risques infectieux locaux (abcès) ou généraux (septicémies, etc.) du fait de la réutilisation de matériel. Les UDI s'approvisionnent en seringues en grande majorité en les achetant en pharmacie.



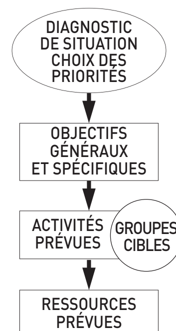
2. LE CAP À SUIVRE : LES OBJECTIFS*

C'est le temps de la **planification*** qui consiste à définir les objectifs, c'est-à-dire les changements attendus auprès des bénéficiaires :

- **L'objectif général***, ou objectif de santé (ou social) est celui qui donne le sens de l'action. Il s'exprime en termes de santé ou de situation sociale et décrit la diminution du problème prioritaire.
- **Les objectifs spécifiques*** sont les effets directement attendus de l'action. Ils concernent les publics touchés par l'action et peuvent s'intéresser à leurs connaissances, opinions, compétences, capacités, comportements...

Exemple : L'objectif de santé (objectif général) est de diminuer les nouveaux cas d'infections, notamment à VHC et VHB, chez les usagers de drogue par voie intraveineuse (UDI).

L'objectif spécifique de l'action est de réduire la prise de risque infectieux chez les UDI par l'utilisation systématique de kits de préparation et d'injection stériles.

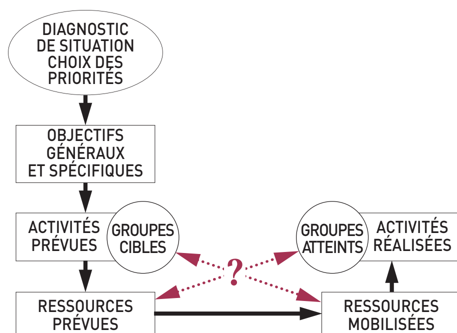


3. LA PROGRAMMATION* : QUELLES ACTIVITÉS* ET QUELLES RESSOURCES* PRÉVOIR

Les objectifs montrent l'intention. Il s'agit maintenant de **prévoir les activités** qui vont concrètement permettre de les atteindre :

- quelles activités mettre en place ?
- pour quels groupes cibles* ?
- avec quels acteurs (en interne, ou avec des partenaires) et quelles ressources en argent, outils, matériels ?

Exemple : Les activités consistent d'abord à recruter des pharmacies volontaires pour mettre en place avec les UDI qui le souhaitent un protocole d'échange de kits d'injection. En échange des kits utilisés, le pharmacien leur remettra gratuitement de nouveaux kits. Les kits usagés seront éliminés dans un conteneur sécurisé et l'association de réduction des risques les évacuera et approvisionnera la pharmacie en kits et conteneurs neufs.



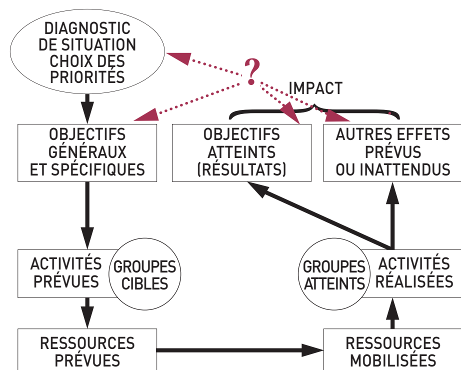
4. ENFIN DE L'ACTION ! LA MISE EN ŒUVRE ET LE PILOTAGE*

La mise en œuvre de l'action consiste à mobiliser les ressources humaines, matérielles et financières, puis à réaliser les activités avec les publics retenus, en gardant le cap sur les objectifs.

Le pilotage de l'action se fait grâce à l'évaluation du processus* (flèches en pointillé rouge dans le schéma), qui s'intéresse à l'écart entre ce qui est prévu dans la programmation et ce qui est réellement mis en œuvre sur le terrain :

- les ressources sont-elles mobilisées comme prévu ? Sinon pourquoi ?
- les activités sont-elles réalisées comme prévu ? Sinon pourquoi ?
- les groupes cibles sont-ils atteints comme prévu ? Sinon pourquoi ?

Exemple : L'action est mise en œuvre par l'association grâce à un financement. Le comité de pilotage décide du recrutement d'autres pharmacies pour compenser les défections intervenues surtout en début d'action. Des outils de suivi de l'action sont mis en place pour approvisionner les kits et récupérer les conteneurs. Seuls 15 % des UDI ont préféré continuer à acheter leurs kits, les autres ont bien adhéré au système d'échange (taux de retour des kits de 80 %). La « fidélisation » est meilleure dans les pharmacies de quartier que dans les « 24h/24 ».



5. RETOUR AUX INTENTIONS : L'ÉVALUATION DE L'IMPACT*

(évaluation en fin d'action)

Ce dernier temps est celui de l'évaluation en fin d'action ou à la fin d'une de ses phases. Il s'agit de revenir aux intentions de départ, à la lumière de tout ce qui a été fait durant l'action.

On distingue deux niveaux dans l'évaluation de l'impact d'une action (flèches en pointillé rouge dans le schéma) :

- L'évaluation des **résultats***, ou de l'efficacité* de l'action, concerne l'atteinte des objectifs **spécifiques**. Rappelons qu'ils portent sur les effets directs de l'action. Autrement dit, ils lui sont totalement imputables.
- L'évaluation d'impact peut aussi porter sur **l'objectif général**, ou objectif de santé (ou social). Rappelons cependant que l'action n'a qu'un effet indirect sur l'objectif général et que son évolution ne peut être totalement imputée à l'action.
- Elle peut enfin porter sur d'**autres effets prévus ou imprévus**, souhaités ou négatifs.

L'évaluation d'impact permet de conclure sur la pertinence* de l'action, c'est-à-dire sa capacité à faire évoluer une situation problématique. Elle donne ainsi des éléments pour voir comment poursuivre ou faire évoluer l'action.

Exemple : L'évaluation par questionnaire semble montrer une diminution de l'utilisation à plusieurs du matériel d'injection (l'objectif spécifique). Les données des pharmaciens vont aussi dans le sens d'une plus grande utilisation de matériel stérile par les UDI. Par contre, ils continuent de réutiliser leur matériel, la plupart s'injectant plusieurs fois par jour.

Les pharmaciens ont également été interrogés. Ils ne constatent pas d'effet de l'action sur le fonctionnement de leur officine : ni perturbation, ni afflux d'UDI, mais au contraire, meilleure relation avec certains du fait du support de l'échange de kits. Les réponses des UDI sont concordantes, l'action a donc contribué à améliorer les relations entre UDI et pharmaciens (impact).

Il n'a pas été possible de mesurer un éventuel impact sur les nouvelles infections par hépatites B ou C (l'objectif général).

NOTES

étape_1

PRÉALABLES

Avant d'entreprendre toute démarche d'évaluation, il y a quatre étapes préalables à réaliser :

1. Déterminer les objectifs et préciser les raisons de l'évaluation
2. Répondre aux questions préparatoires pour s'assurer que l'évaluation est pertinente et réalisable
3. Constituer un comité d'évaluation*
4. Choisir une évaluation interne, externe ou mixte

1. LES OBJECTIFS ET RAISONS DE L'ÉVALUATION : ÉVALUER POURQUOI ET POUR FAIRE QUOI ?

Il existe deux demandes d'évaluation :

Une demande interne, issue de votre organisme	Et/Ou	Une demande des financeurs

Dans les deux cas l'évaluation est une opportunité pour vous poser les questions qui vous concernent en tant qu'acteur.

- **Pourquoi évaluer cette action ?** La question générique de l'évaluation, "est-ce que ça marche ?", est trop vague, elle doit être précisée. Plusieurs questions peuvent être posées à propos d'une action donnée à un moment donné de son existence[1] :

• Ce peut être **en cours d'action :**

par exemple, pourquoi rencontrons-nous des difficultés pour réaliser l'action ? Touchons-nous le public que nous voulons ? La mise en œuvre se déroule-t-elle comme prévu ?...

• Ce peut être **en fin de phase** ou **en fin d'action :**

par exemple, quels résultats avons-nous obtenus ? Avons-nous contribué à réduire le problème qui a justifié la création de cette action ? Cette action a-t-elle entraîné des effets inattendus ?...

IMPORTANT. Ne vous arrêtez pas à une "commande" du financeur : posez-vous les questions qui vous concernent en tant qu'acteur.

- **Que va-t-on faire des réponses de l'évaluation ?** Comment allons-nous utiliser les résultats ? En général, il y a une ou des **décisions** importantes à prendre. Ce peut être de poursuivre l'action, de l'étendre, de la transformer, de l'arrêter, de la reproduire ailleurs...

Les différents acteurs se posent souvent des questions différentes sur l'action, car leurs préoccupations ne sont pas les mêmes. Leur utilisation de l'évaluation peut aussi être différente. Repérez ce qui est important pour chacun, les points de concordance et les divergences entre acteurs afin d'aboutir à un accord sur les questions retenues.

2. ÊTES-VOUS DANS DE BONNES CONDITIONS POUR ÉVALUER ? QUATRE QUESTIONS QU'ON PEUT SE POSER AVANT D'ENTREPRENDRE UNE ÉVALUATION

1/ Y a-t-il un réel besoin d'évaluer ? Même si l'évaluation est demandée par le financeur, il est indispensable qu'il y ait un réel besoin de connaissances à propos de l'action pour alimenter une prise de décisions.

1 Ce document a été conçu pour une évaluation en cours ou en fin d'action. Pour prévoir l'évaluation au moment du diagnostic, il faut imaginer les questions auxquelles il faudra répondre pendant et après la mise en œuvre.

étape_1

2/ Y a-t-il une ouverture au changement ? Il est préférable qu'il y ait une motivation et une attitude positive des personnes concernées face à l'évaluation. Si le personnel n'est pas prêt à s'interroger sur ses pratiques ou ses conceptions, il vaut mieux différer l'évaluation, si cela est possible, pour permettre un temps d'explication et de préparation.

3/ Y a-t-il une disponibilité pour l'évaluation ? L'évaluation consomme du temps, il faut donc prévoir la place qu'elle occupera dans l'organisation du travail. Les périodes de surcharge de travail sont à éviter. Plus généralement, il faut pouvoir lui accorder des ressources, qu'il s'agisse du temps de travail du personnel (ressources internes), du temps de travail des partenaires ou de financements (ressources externes).

4/ Est-ce le bon contexte pour évaluer ? On ne doit pas recourir à l'évaluation pour tenter de résoudre un conflit ou un problème relationnel à l'intérieur de l'organisme ou avec les partenaires externes. L'évaluation, qui est centrée sur l'action et non sur les personnes, serait prise comme instrument dans le conflit et n'aboutirait à rien. Enfin, l'évaluation ne doit pas intervenir en cas de situation extraordinaire ou dans des périodes de pointe d'activité.

▼

Si la réponse est "oui" à toutes les questions, poursuivez la démarche avec la constitution du comité d'évaluation.

▼

▼

Si une réponse au moins est "non", il est possible de réaliser l'évaluation, avec un risque d'échec pour chaque condition non réalisée. Il vaut souvent mieux prendre le temps d'établir toutes les conditions de réussite avant d'évaluer.

3. CONSTITUER UN COMITÉ D'ÉVALUATION*.

- **Pourquoi un "comité" ?** Une évaluation est un processus à la fois technique et "politique", qui implique de nombreux acteurs directs et indirects de l'action. Une personne ne peut réaliser à elle seule une évaluation. Le comité d'évaluation est une instance collégiale qui organise l'évaluation dans la pluralité des approches. Pour favoriser la prise de recul, la coordination du comité d'évaluation doit être confiée à une personne autre que le responsable de la mise en œuvre de l'action.
- **Qui ?** Le comité d'évaluation est un compromis entre l'efficacité (du petit nombre de personnes) et la représentativité de tous les acteurs, y compris les bénéficiaires. Cinq à sept personnes est un bon nombre, en veillant à ce que les principaux groupes d'acteurs soient représentés.
- **Quel rôle ?** Le comité d'évaluation choisit le type d'évaluation et est responsable de l'organisation de l'évaluation, mais ce ne sont pas obligatoirement ses membres qui en assureront la réalisation concrète. La réalisation (notamment le recueil des données par enquête) peut être effectuée par des membres de l'équipe, ou par des personnes extérieures (partenaires, stagiaire) sous la direction du comité d'évaluation. En fin d'évaluation, le comité tire les conclusions et propositions.

QUELQUES RÈGLES DÉONTOLOGIQUES POUR LE COMITÉ D'ÉVALUATION

- Le comité est constitué à l'initiative de l'organisme qui met en œuvre l'action
- Engagement de confidentialité des participants sur les travaux en cours
- Assiduité aux réunions pour garantir la continuité du travail
- Organisation du travail avec un ordre du jour et rédaction d'un compte rendu

étape_1

4. CHOISIR UNE ÉVALUATION INTERNE, EXTERNE OU MIXTE.

Trois types d'organisation de l'évaluation sont possibles, chacun avec son intérêt et ses limites :

1. Une **évaluation interne** est réalisée uniquement par les responsables de l'action.
   Intérêt : elle s'appuie sur ceux qui connaissent le mieux l'action et qui perçoivent le mieux les problèmes rencontrés ; son coût financier est limité.
   Limites : les acteurs internes risquent de manquer de recul et l'évaluation peut manquer d'objectivité ; sa qualité dépend des compétences méthodologiques des acteurs ; le temps de travail des acteurs ne doit pas être sous-estimé.

2. Une **évaluation externe** est réalisée par une/des personne(s) extérieures aux organismes ayant mis en œuvre l'action.
   Intérêt : elle apporte à la fois une distance par rapport à l'action, gage de neutralité, et une rigueur méthodologique.
   Limites : elle a un coût et doit être prévue à l'avance ; il est parfois difficile de déterminer sur quels critères sélectionner un prestataire adapté.

3. Une **évaluation mixte** est la combinaison des deux : évaluation réalisée par les acteurs avec l'appui d'un organisme extérieur.
   Intérêt : elle est un bon compromis entre coût et rigueur méthodologique.
   Limites : la multiplicité des intervenants demande une bonne coordination dans la répartition des tâches.

LE PLUS TÔT EST LE MIEUX POUR SOLLICITER UN ÉVALUATEUR EXTERNE

Si l'évaluateur externe intervient seulement au moment de l'analyse des données, il y a deux risques : d'une part qu'il ne soit pas suffisamment imprégné de la démarche de l'action, et d'autre part qu'il ne puisse pas tirer grand-chose des données si les outils d'enquête ne sont pas adaptés aux analyses à faire et aux objectifs de l'évaluation.
Si un évaluateur externe est requis, le cahier des charges mentionne le prix, les modalités contractuelles et de règlement. Il est aussi précisé à qui l'évaluateur rend compte, à qui appartiennent les données et les rapports produits, et comment ils seront utilisés (cf. étape 6).

étape_1

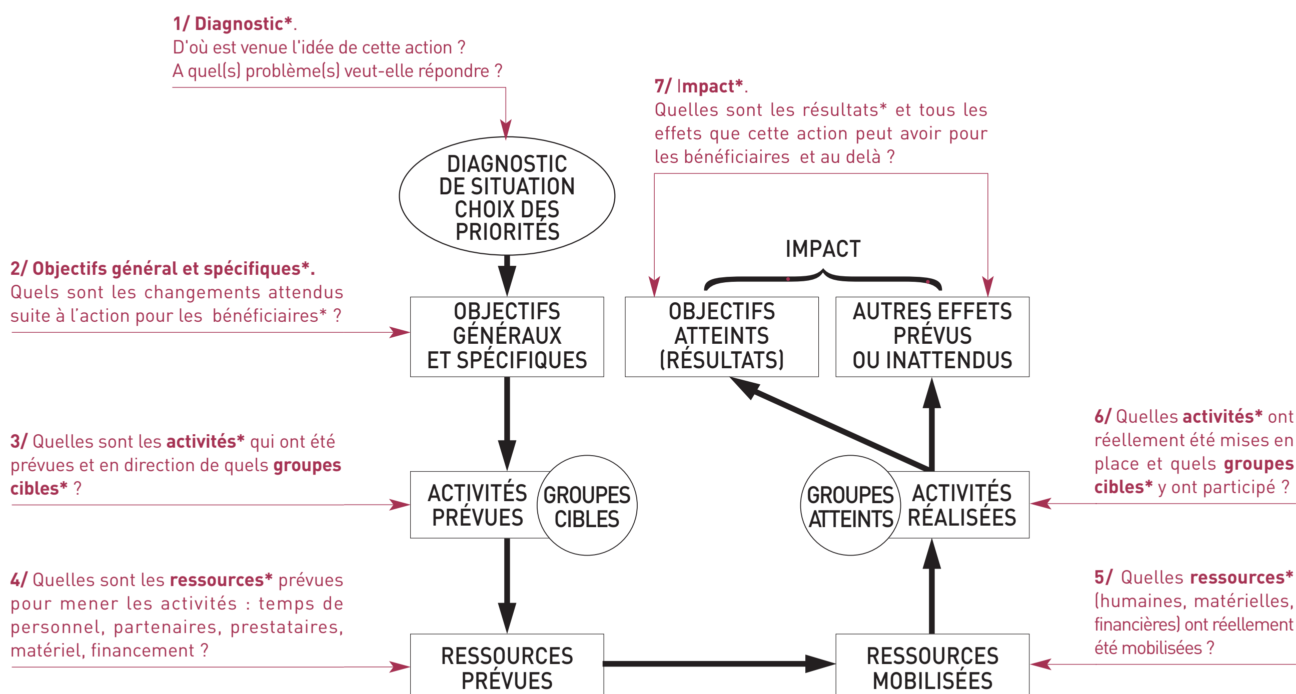
NOTES

étape_2

LE CADRE LOGIQUE DE L'ACTION

L'évaluation doit toujours repartir des intentions de départ et tenir compte de la façon dont l'action* a réellement été mise en œuvre, avec les inévitables changements par rapport à ce qui était prévu. Avant toute démarche d'évaluation, il faut revisiter les étapes de la planification* et de la mise en œuvre de l'action.

Répondez aux 7 questions indiquées dans le schéma ci-dessous. Les questions 1 à 4 concernent **la planification** de l'action : le projet que vous avez déposé auprès de votre direction et/ou du financer devrait comporter la plupart des réponses. Les questions 5 à 7 concernent **la mise en œuvre** de l'action telle qu'elle s'est déroulée.



IMPORTANT. Différenciez bien un objectif (un changement concernant le groupe cible, par exemple améliorer les connaissances) d'une activité (l'effort déployé par les acteurs, par exemple une séance d'information).

Faites la synthèse des réponses aux questions et remplissez le tableau de la page suivante.

étape_2

Le tableau ci-dessous, appelé « cadre logique* », permet de **récapituler la logique d'intervention** qui est à la base de l'action. Il se compose de trois niveaux, qui peuvent être remplis en commençant par le haut ou par le bas à partir des réponses aux questions de la page précédente. Si vous avez du mal à remplir un cadre, passez au suivant et revenez-y après.

Exemple :
Une action de soutien à la qualité de vie des personnes infectées par le VIH

IMPACT

(remplir ce cadre à partir des questions 2 et 7)

Objectifs généraux :

- Rompre l'isolement social et psychologique de la personne
- Poursuivre une trithérapie au long cours en limitant ses effets indésirables

Objectifs spécifiques :

- Retrouver de la convivialité autour des repas dans l'association
- Développer les liens sociaux avec les autres participants aux repas
- Améliorer le rapport à l'alimentation (sortie d'anorexie, meilleur équilibre alimentaire)
- Améliorer le suivi médical et social

Autres effets possibles du programme :

- Valorisation de la personne (meilleure estime de soi)
- Régulation du poids
- Améliorer le recours aux soins (hospitalisations régulières de suivi, appareillage dentaire)
- Améliorer l'observance des trithérapies

ACTIVITÉS

(remplir ce cadre à partir des questions 6 et 3)

- **Repas hebdomadaire.** Il concerne 20 usagers de la structure qui organisent le repas (budgétisation, conception du menu, achats des aliments, préparation du menu et de la table...) et l'espace de convivialité.
- **Ateliers de cuisine occasionnels.**
- **Entretiens individuels avec le diététicien** à la demande : bilan diététique, conseils. Un entretien par semaine et réponses à des demandes.
- **Sorties ponctuelles** en groupe (ex : pique-nique) (activité non prévue au départ)
- **Actions d'information nutritionnelle** en direction des familles et des enfants (informelles)
- **Séances d'informations** sur les pathologies dues aux VIH, VHB et VHC

RESSOURCES

(remplir ce cadre à partir des questions 5 et 4)

- Humaines : un diététicien à mi-temps, bénévoles, permanents de la structure et participation des usagers
- Locaux : cuisine et salle à manger
- Matériel de cuisine
- Matériel de bureau
- Financement : subventions, dons (dons de suppléments nutritionnels non prévus au départ)

Chaque niveau est-il cohérent avec celui qui précède et celui qui suit ?
Notez les éventuelles questions que cela soulève.
Notez également les écarts entre ce qui a été prévu et ce qui a été effectivement réalisé.

étape_3

PLANIFICATION DE L'ÉVALUATION : QUESTIONS, CRITÈRES ET INDICATEURS

1. L'ÉVALUATION PEUT VOUS ÊTRE UTILE EN COURS D'ACTION ET EN FIN D'ACTION :

1.1 **En cours d'action* :** elle vise à fournir des repères pour mieux ajuster ou repréciser les objectifs* de votre action. Ce type d'évaluation est appelé **évaluation formative***, car elle s'intéresse aux **efforts** déployés par les acteurs pour atteindre les publics visés. Le temps de réalisation est rapide :

- Le plus souvent, il s'agit de suivre régulièrement des indicateurs* pour analyser des écarts entre la mise en œuvre prévue et celle effectivement réalisée.
- S'il y a des enquêtes à réaliser, elles sont en général d'ampleur limitée et portent soit sur l'implication des acteurs dans les activités*, soit sur la façon dont ces activités ont atteint les groupes cibles* concernés.

1.2 **En fin d'action :** elle s'intéresse aux résultats* et à l'impact* de l'action **après** sa mise en œuvre. Ce type d'évaluation est appelé **évaluation sommative***, ou récapitulative, car elle s'attache aux **effets** produits par l'action.

2. LA PLANIFICATION D'UNE ÉVALUATION S'ORGANISE EN TROIS TEMPS :

2.1 D'abord, formuler la ou les questions d'évaluation…

Vous vous êtes déjà posé plusieurs questions au début de votre démarche d'évaluation (voir étape 1). Maintenant que le cadre logique* a été écrit (voir étape 2), vous précisez ces questions en fonction du type d'évaluation que vous choisissez (en cours ou en fin d'action).

Pour vous aider, voici des questions fréquemment posées :

➔ Evaluation formative

- Est-ce que la mise en œuvre de l'action est conforme à ce qui a été prévu ?
- Est-ce que les actions mises en place sont appropriées ?
- Est-ce que les groupes cibles visés sont atteints ? Quelle est leur satisfaction ?

➔ Evaluation sommative ou récapitulative

- Les objectifs spécifiques de l'action (les résultats attendus) ont-ils été atteints ?
- Y a-t-il eu des effets inattendus ou éventuellement pervers ?
- L'action a-t-elle répondu au moins en partie aux problèmes auxquels elle s'attaque ? Va-t-elle dans la direction attendue ?

Cette étape est très importante parce qu'elle fixe **l'objet** sur lequel l'ensemble de votre travail va porter. C'est la raison pour laquelle il est indispensable de peser chaque mot dans la formulation des questions afin que l'objet de l'évaluation soit le plus précis possible.

IMPORTANT : les moyens étant limités, il n'est pas possible de répondre à de nombreuses questions. Choisissez-la ou les deux questions les plus importantes pour éclairer les décisions à prendre.

étape_3

2.2... ensuite, dresser la liste des critères* qui permettent de répondre à la question...

En général, il faut plusieurs critères pour évaluer toutes les dimensions d'une question d'évaluation. Un critère est **un angle de vue** porté sur un objet, une caractéristique observable qui sert à décrire ou à mesurer les divers éléments de l'action (objectifs, actions, situations, etc.). C'est lui qui **donne le sens** de l'évaluation.

Par exemple, la mortalité, la morbidité, la qualité de vie perçue, sont trois critères permettant de décrire l'état de santé d'une population.

Ou encore, la précarité d'une personne peut être abordée par plusieurs critères : la pauvreté, le chômage ou la précarité du travail, l'absence ou la faiblesse de son réseau social, la difficulté d'accès aux services de santé ou aux ressources culturelles...

Vous pouvez vous aider du projet que vous avez déposé auprès de votre direction et/ou du financeur ; il devrait comporter les principaux critères d'évaluation.

EN RÉSUMÉ, POUR TROUVER LES CRITÈRES D'ÉVALUATION...

1. Commencez par répertorier l'ensemble des critères possibles.
2. Vérifiez que vous n'avez oublié aucun critère majeur.
3. Puis sélectionnez les plus importants pour répondre aux questions posées à l'évaluation.

2.3... Enfin, construire les indicateurs*

Pour être renseigné, un critère nécessite des indicateurs. Les critères ne sont donc manipulables qu'une fois traduits en indicateurs.

Un indicateur est un **instrument de mesure** qui **donne de l'information** ; une variable qui aide à mesurer des changements. Choisir un indicateur, c'est donc choisir les méthodes de recueil de l'information selon la source : analyse documentaire, observation, mesure, enquêtes, etc. En général, il faut plusieurs indicateurs pour évaluer tous les aspects d'un même critère. Il est nécessaire toutefois de limiter leur nombre pour que l'évaluation reste réalisable.

Exemples :

- La mortalité est un critère de l'état de santé des nourrissons
  ➔ le taux de mortalité infantile est un indicateur.
- La pauvreté est un critère de la situation de précarité
  ➔ le revenu mensuel moyen est un indicateur.
- L'activité culturelle d'une population est un critère du niveau culturel d'un pays
  ➔ la fréquentation des salles de cinéma est un indicateur.

Un indicateur doit avoir plusieurs qualités : il doit être valide et fiable (mesurer effectivement ce qu'il est censé mesurer), mais aussi être observable ou mesurable et disponible à un coût acceptable.

Idéalement, un indicateur doit être comparé à une référence ou à une "norme" : pour l'interpréter, il faut le mettre en rapport à une valeur que l'on considère comme acceptable ou moyenne. Quand il n'existe pas de référence validée pour un indicateur, on peut comparer la situation avec celle observée avant l'intervention, ou avec celle d'une autre zone sans intervention. Le comité d'évaluation peut également fixer les références à retenir.

étape_3

Exemples :

- Le taux de mortalité infantile était de 3,5 décès d'enfants de moins d'un an pour 1000 naissances vivantes en 2005 en France métropolitaine. Il n'y a pas de norme, ce taux n'ayant cessé de diminuer, mais un taux supérieur à 5 pour mille ne serait pas acceptable en France aujourd'hui.
- Le seuil de pauvreté utilisé en Europe correspond à 60 % du revenu médian du pays, soit en France 817 euros par mois pour une personne seule en 2005. La France a longtemps utilisé un autre seuil à 50 % du revenu médian (soit 681 euros en 2005).

EN PRATIQUE

- Commencez par **rechercher** les critères et indicateurs déjà existants (analyse documentaire),
- **Construisez**-en d'autres qui pourraient mieux correspondre aux questions d'évaluation à renseigner,
- **Sélectionnez** les plus importants pour répondre aux questions posées par l'évaluation tout en tenant compte de leur qualité et de la difficulté à obtenir l'information (la méthode de recueil des données).
- **Récapitulez** pour chaque critère les **indicateurs** retenus et leur **source** dans un **tableau**. (cf. exemple dans l'étape 4).

étape_3

NOTES

étape_4

MÉTHODES D'ÉVALUATION ET SOURCES DE DONNÉES

Pour mener à bien votre évaluation et renseigner aux mieux vos questions d'évaluation, par leurs critères* et au moyen d'indicateurs*, plusieurs méthodes et sources de données peuvent être mobilisées.

DEUX APPROCHES À COMBINER

Une action* est considérée à la fois comme un ensemble d'**activités*** organisées visant des buts prédéfinis et, de façon complémentaire, comme un ensemble d'**interactions** entre les acteurs engagés dans cette action.

L'évaluation combine donc ces deux dimensions pour répondre aux questions posées à l'évaluation :

1. Elle doit permettre de **"mesurer" les écarts** entre ce qui était prévu et ce qui a été réalisé (mobilisation des ressources*, réalisation des activités, atteinte des groupes cibles*, atteinte des objectifs*). Cette approche est celle qui a été suivie dans l'élaboration du cadre logique* (cf. étape 2).
2. Elle doit également permettre de comprendre **comment l'action « fonctionne »** entre les personnes et organismes concernés et permettre **d'expliquer les écarts constatés, d'identifier les conséquences** imprévues de l'action.

CHOISIR LES SOURCES DE DONNÉES

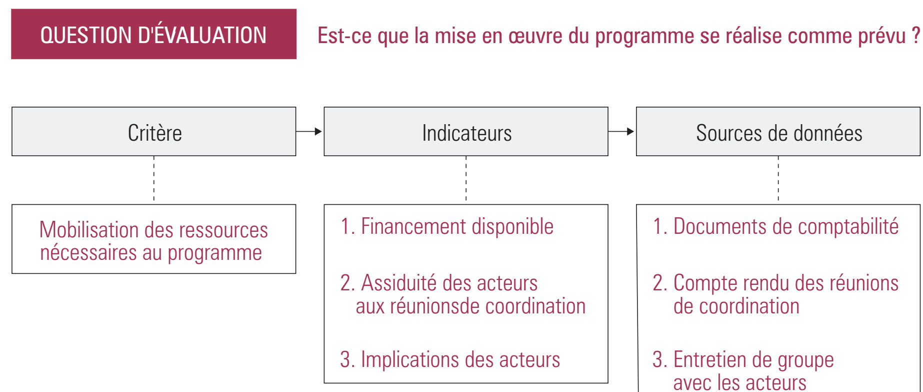
Trois sources de données peuvent être utilisées pour renseigner les indicateurs et leurs références :

- **L'analyse de documents :** il peut s'agir de documents créés dans le cadre de l'action (par exemple, le document de projet remis au financeur, un relevé d'activités, des comptes rendus de réunions…), ou de documents publiés ou non publiés (par exemple, des données démographiques, sanitaires, sociales, des études, des évaluations).
- **L'observation ou la mesure directe** peuvent porter sur des infrastructures, sur du matériel, sur des activités, sur des personnes. Faire un effort systématique pour enregistrer aussi fidèlement que possible les faits observés en réunion, en entretien informel, lors d'activités déterminées à l'avance et reliées à la question d'évaluation. Exemples : recensement du matériel dans un centre de soins, participation à des réunions entre les acteurs de l'action, observation d'une séance d'éducation pour la santé, mesures biologiques chez un groupe de patients…
- **La réalisation d'enquêtes** est souvent nécessaire pour recueillir des informations sur l'action ou sur des personnes. Selon les informations souhaitées, il peut s'agir d'enquêtes par entretien et/ou par questionnaire. Les enquêtes sont un moyen d'investigation précis mais coûteux en temps. Les étapes 5 et 7 sont consacrées aux enquêtes.

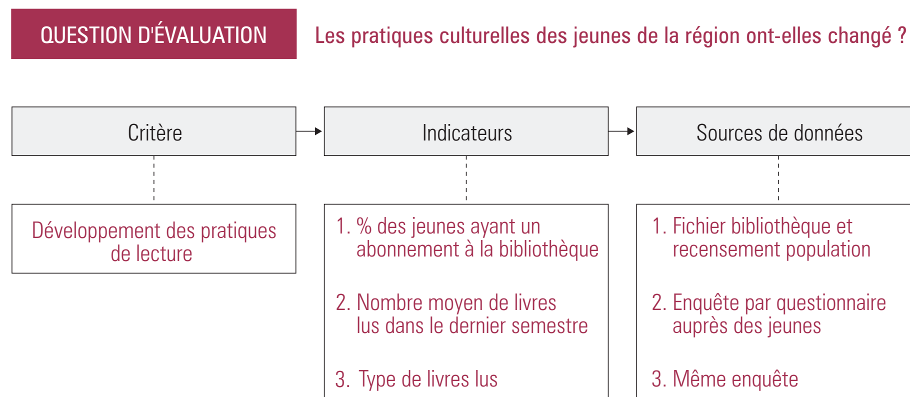
étape_4

2 EXEMPLES

1. Question d'évaluation formative*



2. Question d'évaluation sommative*



étape_5

LE RECUEIL D'INFORMATION PAR ENQUÊTE : CHOISIR LE BON OUTIL

Parmi les sources de données possibles pour renseigner les indicateurs*, l'enquête est un outil fréquemment utilisé pour recueillir l'information. Mais comment choisir la bonne enquête et à quoi sert-elle ?

Les enquêtes permettent de recueillir des informations sur :

1. Le programme : connaissance et satisfaction par rapport à des activités, des services, des outils ; perception des effets, des points forts et des points faibles...
2. Des personnes : des opinions, des connaissances, des comportements, des capacités, des changements perçus, ou d'autres caractéristiques personnelles...

Qu'elles soient "qualitatives" ou "quantitatives", les enquêtes doivent :

- Etre ciblées sur des objectifs précis.
- Etre organisées à l'avance avec un protocole qui décrit les étapes du travail.
- S'appuyer sur un outil de recueil de données, grille d'entretien ou questionnaire.
- Etre analysées suivant une méthode rigoureuse prévue dès le départ.
- Répondre à des critères éthiques.

1. REPRENDRE LES CRITÈRES* À RENSEIGNER PAR L'ENQUÊTE.

On ne peut pas savoir tout sur tout. Limitez-vous aux critères qui ont été retenus dans le cadre de l'évaluation. Par exemple : la satisfaction des participants à la fin d'une journée d'information ou de formation, l'adhésion à des messages ou des recommandations, l'utilisation d'un service, les changements qu'a permis l'action...

2. CHOISIR LE TYPE D'ENQUÊTE.

On ne décide pas a priori d'opter pour une enquête quantitative plutôt qu'une enquête qualitative (ou inversement). On s'interroge d'abord sur ce que l'on cherche, sur les critères que l'on souhaite renseigner et on détermine ensuite l'outil le plus approprié.

L'enquête qualitative

Les enquêtes qualitatives s'appuient la plupart du temps sur des entretiens individuels ou de groupe. Elles sont généralement adaptées pour un recueil des représentations et des pratiques. Elles permettent d'obtenir des réponses précises, argumentées, détaillées, et une analyse de problèmes complexes. Le nombre de personnes interrogées est faible (souvent douze à trente).

L'entretien se compose principalement de questions ouvertes (dont les réponses sont libres) ou semi-directives (dont les réponses sont orientées). L'exploitation fait appel à l'analyse de contenu.

Ce type d'enquête nécessite une maîtrise de l'entretien et un travail d'analyse de contenu souvent complexe.

Exemple : entretiens individuels avec vingt médecins généralistes pour analyser leurs pratiques de dépistage du VIH (sida) et du VHC (hépatite C) et les difficultés qu'ils rencontrent.

étape_5

Exemple : entretien de groupe (ou groupe focal) auprès d'étudiants pour analyser les freins et les leviers dans leurs recours aux soins.

L'enquête quantitative

Les enquêtes quantitatives s'adressent à un grand nombre de personnes (souvent plus de cent).

Les enquêtes quantitatives sont généralement utilisées pour découvrir des fréquences de comportements, d'attitudes, de savoirs, de croyances... tout en mesurant des causalités.

Elles sont basées sur un questionnaire identique pour tous, qui se compose principalement de questions fermées (dont les réponses sont déjà prévues). L'exploitation des réponses est statistique. Ces enquêtes supposent l'adhésion des personnes enquêtées au sujet qui leur est proposé et de déjà connaître les différents types de réponse possibles.

Exemple : questionnaire passé à deux cents médecins généralistes pour évaluer leur adhésion à des recommandations sur le dépistage du VIH (sida) et du VHC (hépatite C).

Exemple : questionnaire passé à cinq cents lycéens pour identifier leurs pratiques sexuelles et leur utilisation de moyens de contraception.

Les règles éthiques des enquêtes

- Le consentement libre et éclairé des répondants, le droit de se retirer de l'étude sans préjudice, l'anonymat des répondants, la confidentialité des réponses individuelles, et la demande d'autorisation de citer des passages s'il s'agit d'entretiens.
- Obtenir l'autorisation des parents ou tuteurs lorsque les répondants sont mineurs.
- Faire une déclaration à la Commission Nationale Informatique et Libertés si les données sont nominatives (lorsqu'on peut remonter à l'identité des répondants) **(voir le site Internet : www.cnil.fr).**

Veiller à faire un retour de l'information auprès des personnes enquêtées.

IMPORTANT

- Toute enquête exige un travail préparatoire, avec une bonne connaissance du terrain d'investigation et une élaboration cohérente des questions.
- Prévoir **du temps** pour les trois temps de l'enquête : organisation, réalisation et analyse.
- Faire une enquête suppose de **rédiger** : 1- Le protocole. 2- Le questionnaire ou la grille d'entretien. 3- Les résultats de l'exploitation des réponses.
- L'appui de **personnes formées** aux techniques d'enquête dès la phase de rédaction du protocole réduit les risques de biais (erreurs systématiques qui faussent les résultats) ou de réponses non interprétables.

étape_6

ORGANISER L'ÉVALUATION EN ÉTABLISSANT SON CAHIER DES CHARGES

Organiser l'évaluation c'est prévoir son déroulement et l'écrire dans un « cahier des charges » pour :

- définir les tâches d'évaluation,
- désigner les personnes qui vont les réaliser,
- arrêter un calendrier prévisionnel de mise en œuvre,
- et un budget prévisionnel de fonctionnement.

Une fois les critères*, les indicateurs* et les méthodes définis, ainsi que les sources de données répertoriées, il faut :

- Définir qui fait quoi dans la mise en œuvre de l'évaluation,
- Mettre au point un calendrier qui précise les étapes de cette mise en œuvre : préparation des méthodes et outils d'investigation (enquêtes, entretiens...), réalisation du recueil de données, analyse, rédaction du rapport et restitution des conclusions.

RÉDIGER LE CAHIER DES CHARGES DE L'ÉVALUATION

Ce document récapitule les différentes étapes de l'organisation de l'évaluation. En règle générale, il comporte les parties suivantes :

- **Le cadre de l'évaluation :** présentation de l'action* (reprenez le cadre logique* élaboré à l'étape 2), calendrier de sa réalisation, origine du projet d'évaluation (qui demande l'évaluation et dans quelles circonstances).
- **Les objectifs de l'évaluation :** les questions posées à l'évaluation et l'utilisation prévue des résultats (reprenez les étapes 1 et 3), éventuellement les hypothèses à valider et les limites (ce qui est hors évaluation).
- **Les méthodes :** l'approche générale de l'évaluation, les méthodes déployées pour mener à bien l'évaluation, les critères, indicateurs et sources d'information (cf. étapes 4, 5, 7), les analyses à effectuer, quels documents seront produits, quand et pour qui, et quelle(s) restitution(s).
- **L'organisation** et la répartition des tâches et des missions de chaque personne, profil de l'évaluateur externe si nécessaire, dispositif de suivi et de compte rendu progressif.
- Le **calendrier** prévisionnel de réalisation.
- Si nécessaire, un **budget** prévisionnel et les différentes modalités de règlement.
- Eventuellement, le **plan du rapport** final (cf. étape 8).
- Un volet **communication** qui précisera comment, quand, par qui et auprès de qui les données de l'évaluation seront produites et utilisées (cf. étape 9).

Rédiger un cahier des charges paraît souvent superflu lorsque le comité d'évaluation réalise lui-même l'évaluation (évaluation interne). Ce n'est pas du temps perdu : les premiers chapitres du cahier des charges constituent le début du rapport d'évaluation. Quant aux derniers chapitres, ils sont un guide pour mettre en œuvre l'évaluation.

étape_7

RÉALISER L'ENQUÊTE D'ÉVALUATION

Une enquête se déroule en trois temps :

1. **Préparation :** rédiger le protocole, le questionnaire ou la grille d'entretien, effectuer le pré-test, réunir les moyens, établir le calendrier de réalisation.
2. **Réalisation :** réalisation des entretiens ou passation du questionnaire.
3. **Exploitation des résultats :** validation des données recueillies, analyse des données, rédaction des résultats et de l'interprétation qui en est faite.

Réaliser une enquête nécessite un savoir-faire technique. Il peut être intéressant de bénéficier d'un appui extérieur pour assurer la pertinence des résultats produits par les enquêtes.

1. LES ENQUÊTES QUALITATIVES

Le protocole précise les objectifs d'enquête, la population concernée par l'enquête, et le mode de choix des personnes interrogées. L'important est de diversifier autant que possible les situations pour être le plus représentatif possible.

La grille d'entretien est élaborée à partir des critères et indicateurs définis dans la phase précédente en fonction des données les plus utiles et significatives pour l'évaluation. Les questions sont ouvertes pour laisser à la personne la liberté d'aborder la réponse comme elle le souhaite. Des questions plus précises ("relances") peuvent être prévues en réserve sur des points qui n'auraient pas été abordés spontanément par la personne enquêtée.

L'entretien peut se dérouler en face à face (ou par téléphone) ou en groupe. L'entretien individuel est bien adapté pour recueillir les pratiques. L'entretien de groupe a l'avantage de recueillir l'opinion de plusieurs personnes avec une interaction entre elles qui permet une élaboration commune. Il a pour inconvénient d'être plus difficile à animer pour que chaque personne aille au bout de sa propre analyse.

L'enregistrement des entretiens est préférable mais il n'est pas toujours possible (il est parfois mal accepté et sa retranscription est coûteuse). La grille d'entretien pourra être suivie dans l'ordre des questions ou au contraire suivre le cheminement des enquêtés et servir de repère pour s'assurer que tous les points sont abordés.

L'analyse commence après retranscription des entretiens[2]. Dans un premier temps, l'analyse de contenu est faite pour chaque personne, afin de faire apparaître les liens ou éventuellement les contradictions entre les réponses aux différentes questions. Dans un second temps, toutes les réponses sont analysées question par question. Plus qu'un comptage des réponses obtenues, il s'agit de faire apparaître les différents types de réponses possibles, en articulation avec les réponses à d'autres questions. Pour éclairer l'analyse, des extraits d'entretiens pourront être intégrés dans le rapport d'enquête.

Exemple : Une grille d'entretien pour interroger les représentations des infirmières qui travaillent auprès de toxicomanes

Critères	Questions
Définition du poste	Comment définiriez-vous votre travail ?
Compétences nécessaires	Quelles compétences vous semblent indispensables pour accomplir votre travail ?
Difficultés	Quelles difficultés rencontrez-vous ?
Appuis	Quelles aides avez-vous pu trouver ?
Attentes	Qu'est ce que vous aimeriez changer aujourd'hui dans votre travail ?

2 En général, une prise de note durant l'entretien, complétée en réécoutant l'enregistrement est suffisante.

étape_7

2. LES ENQUÊTES QUANTITATIVES.

Le protocole précise les objectifs d'enquête, la population concernée, le mode de choix des personnes ou unités statistiques interrogées (l'échantillonnage) et les modalités de passation du questionnaire.

L'échantillon ne doit être choisi qu'après avoir défini et construit l'objet de l'enquête. C'est ce travail préparatoire qui va préciser les personnes à interroger.

Deux cas de figures sont possibles :

- Chaque fois que c'est possible, il est préférable d'interroger l'ensemble de la population (les élèves d'un établissement, le personnel d'un hôpital, les bénéficiaires d'une formation…).
- Toutefois, quand la population de référence est trop nombreuse (en pratique au-delà de quelques centaines), on doit recourir à un échantillon. La construction d'un échantillon fait appel à des techniques précises, qui sont brièvement présentées maintenant.

Comment construire un échantillon ?

Il existe de nombreuses méthodes pour constituer un échantillon qui sont de deux natures différentes : probabilistes (méthode par tirage au sort) et non probabiliste (méthode qui repose sur un choix raisonné des individus en respectant des règles fixées à l'avance).

La méthode non probabiliste la plus utilisée consiste à préciser les variables explicatives (c'est-à-dire les variables qui peuvent influencer les résultats) que l'on souhaite intégrer dans l'analyse (sexe, âge, catégorie socioprofessionnelle, origine géographique…). Puis, une fois ces catégories définies, à tenir compte des proportions de ces catégories dans la population de référence, si l'on dispose de ces données, pour déterminer les proportions des différents profils de personnes à interroger.

Par exemple si on souhaite constituer un échantillon d'étudiants du Rhône pour connaître leurs pratiques alimentaires, on pourra s'interroger sur la répartition homme/femme dans la population de référence (l'ensemble des étudiants du Rhône), sur la répartition par âge, sur le type de filière suivie… Si on constate que les étudiants du Rhône sont constitués de 40 % d'hommes, de 30 % en filière scientifique, l'échantillon devra tenir compte de ces répartitions en interrogeant 40 % d'hommes, 30 % d'étudiant(e)s en filière scientifique…

Quelle taille de l'échantillon ?

Pour des raisons de coût et de temps, il est nécessaire d'utiliser un échantillon qui soit le plus petit possible. Mais pour avoir une bonne précision, il faut un échantillon aussi grand que possible. Il existe des formules permettant de calculer la taille d'un échantillon, mais elles sont d'utilisation complexe car elles nécessitent de faire des choix sur le degré de précision souhaité et de poser des hypothèses sur la valeur à mesurer.

Par exemple, si on souhaite connaître le nombre moyen de rendez-vous médicaux pour les lycéens sur une année, il faudra, pour calculer la taille de l'échantillon, estimer ce nombre moyen et sa variance en se référant à des enquêtes antérieures.

Le questionnaire doit être aussi court que possible, ciblé sur les questions utiles et pertinentes pour l'évaluation. Les questions sont directement formulées à partir des indicateurs définis dans la phase précédente.

Le questionnaire permet d'interroger des variables qui peuvent êtres :

- **quantitatives**, c'est-à-dire qui impliquent des réponses numériques (le poids, l'âge, le nombre de rendez-vous médicaux en un an, le nombre de repas sautés sur une semaine…) et pour lesquelles il est possible de faire des calculs (moyenne, écart type) ou de les convertir en classes (par exemple pour l'âge : - de 10 ans, 10 à 19 ans, 20 ans et +).
- **qualitatives** qui impliquent des réponses qui seront réparties en classes (niveau d'étude, sexe, nationalité, niveau de satisfaction d'une formation…)

étape_7

Pour construire un questionnaire, il est préférable de privilégier les réponses fermées (oui/non, échelle numérique, liste de réponses au choix), utiliser des mots simples et non ambigus, formuler des questions affirmatives (sans négation), vérifier qu'il n'y a qu'une seule question par énoncé. Enfin, il est recommandé de tester le questionnaire auprès de quelques personnes du groupe à interroger avant la passation générale.

Exemple : Un questionnaire analysant la satisfaction en fin de formation et l'intention de changer sa pratique professionnelle

Critères/Indicateurs	Questionnaire
Caractéristiques des répondants (âge, sexe)	Vous êtes ☐ une femme ☐ un homme Quel est votre âge ?_____ ans ou classes prédéfinies : ☐ - de 25 ans ☐ 25-34 ans ☐ 35-50 ans ☐ + de 50 ans
Satisfaction générale Taux de satisfaction	Êtes-vous satisfait de la formation que vous avez suivie ? ☐ tout à fait satisfait ☐ plutôt satisfait ☐ plutôt pas satisfait ☐ pas satisfait du tout
Satisfaction animation Moyenne	Evaluez la qualité de l'animation de la formation sur une échelle de 0 à 5, sachant que 0 signifie qu'elle n'était pas du tout satisfaisante et 5 tout à fait satisfaisante. 0 1 2 3 4 5
Intention modification de pratique Taux d'intention Type de modification	Suite à cette formation, allez-vous modifier votre pratique professionnelle ? ☐ Oui, c'est certain ☐ oui, peut-être ☐ non ☐ je ne sais pas Si oui, comment ? ________________________________ ________________________________ ________________________________

Le questionnaire peut être administré par un enquêteur ou auto administré (rempli directement par la personne enquêtée). Une relance peut être prévue pour augmenter le taux de retour. Généralement, pour un questionnaire auto administré à renvoyer par voie postale, on estime que le taux de retour est de l'ordre de 10 % à 15 % sans relance.

L'analyse commence après **vérification** des fiches d'enquête et **saisie** informatique. La saisie des données se fait sur des logiciels informatiques adaptés. Pour les calculs statistiques, utilisez des logiciels gratuits comme Epidata et Epi-Info (il y a de nombreux autres logiciels spécialisés). Un tableur de type Excel suffit pour les calculs les plus simples. L'analyse statistique commence par la liste de toutes les variables ou **"tri à plat"** (comme par exemple le % de femmes qui ont répondu à l'enquête, le % d'enquêtés très satisfaits par la formation...). Les plus importantes sont présentées sous forme de graphiques.

Une analyse plus poussée peut être faite en étudiant les **relations entre variables**, soit deux à deux (" tri croisé", comme par exemple la répartition des fumeurs par sexe), soit par groupes de variables (analyse multivariée). Elle recourt aux tests statistiques pour déterminer s'il y a bien une relation significative entre les variables (le fait par exemple que l'enquête montre une plus grande consommation d'alcool parmi les hommes est-il dû au hasard de l'échantillon ou existe-t-il un réel lien entre ces deux variables ?).

étape_8

ANALYSER DES DONNÉES ET RÉDIGER LE RAPPORT

La réalisation de l'évaluation comporte trois temps :

1. collecter les informations,
2. les analyser,
3. en tirer des conclusions et des recommandations.

Ces trois temps se retrouvent dans le rapport d'évaluation qui décrit et analyse le processus d'évaluation, les données recueillies et les résultats obtenus, avant de présenter les conclusions et les recommandations.

LE CONTENU DU RAPPORT D'ÉVALUATION : PLAN TYPE

1. **Description de l'action*** évaluée avec le rappel du cadre logique*.
2. **Rappel du contexte de l'évaluation**, de son commanditaire et des questions auxquelles l'évaluation doit répondre.
3. **Exposé méthodologique** mentionnant les choix opérés, les méthodes utilisées et les étapes du travail

➔ **Ces trois chapitres sont déjà rédigés dans le cahier des charges (voir l'étape 6).**

4. **Analyse des constats** effectués à partir des résultats des enquêtes et des données recueillies par l'observation et la documentation.

   Pour chaque question posée à l'évaluation :

   - Sortir les résultats à partir des différents modes de recueil de données ;
   - Selon la méthode choisie, faire des croisements entre les résultats selon les points de vue et les sources d'information recueillis, comparer avec la situation antérieure ou celle d'une autre zone.

   Ces deux démarches permettent de décrire la situation et son évolution, de comprendre les logiques des acteurs et d'identifier les points forts et les points faibles de l'action évaluée.

5. **Les conclusions** doivent être déduites de l'analyse et des discussions. Les conclusions doivent correspondre aux questions posées au début de l'évaluation et être pertinentes par rapport aux décisions à prendre.

6. **Recommandations :** Une séparation doit être faite entre conclusions et recommandations. Les recommandations sont des acquis à conforter, des lacunes à combler, des orientations nouvelles à suivre. L'évaluation ne doit pas aller jusqu'à la programmation détaillée de nouveaux objectifs et tâches, qui doit être laissée à ceux qui conçoivent les actions.

7. **Annexes :** données de cadrage, liste des interlocuteurs rencontrés, instruments de collecte de l'information, rappel du cahier des charges et toutes autres données utiles à la compréhension du rapport...

étape_8

Quelques conseils pour la rédaction :

- Le rapport doit être compréhensible par n'importe quel lecteur. Evitez les mots difficiles et explicitez les sigles.
- La présentation doit bien distinguer le constat de la réalité, de l'appréciation qui en est faite.
- Les recommandations doivent être distinguées des conclusions.

Le rapport provisoire permet de poursuivre la démarche participative

Une évaluation doit se donner le temps de la restitution. Sur la base du rapport provisoire, il y a lieu de donner à tous les membres du comité d'évaluation* la possibilité de faire valoir leur point de vue, si possible lors de débats contradictoires largement ouverts.

Des modifications peuvent être apportées au rapport par le comité d'évaluation suite à ces débats, sans remettre en cause l'aspect critique qui est constitutif de toute évaluation. Le rapport final est produit après ces dernières corrections.

➔ **Le rapport final peut être complété par des avis, éventuellement divergents, exprimés lors de la restitution du rapport provisoire, que le comité d'évaluation n'a pas jugé utile de prendre en compte dans le texte lui-même.**

Le résumé

Il permet une lecture rapide des résultats de l'évaluation pour les acteurs qui n'ont pas le temps de lire le rapport dans sa totalité. Il permet également d'élargir le public des lecteurs intéressés par l'évaluation. Enfin, il renferme l'information essentielle, diffusable en nombre, à moindre coût.

Il reprend tous les chapitres avec une synthèse de quelques lignes pour chacun d'entre eux. Il fait apparaître les points essentiels de la conclusion et des recommandations.

➔ **Le résumé ne doit pas excéder quatre pages.**

➔ **Le résumé fait partie intégrante du rapport. Il est placé au début de celui-ci pour être immédiatement accessible.**

Diffusion du rapport et du résumé

Tous les acteurs concernés par l'évaluation doivent avoir accès au rapport final.

Un exemplaire du rapport et de son résumé doit être remis au moins :

- aux membres du comité d'évaluation
- aux financeurs
- à la structure concernée par l'évaluation qui le tient à la disposition des partenaires enquêtés.

Selon le type d'évaluation, le rapport est plus ou moins conséquent. Bien souvent, le rapport d'une **évaluation formative*** est succinct car il s'agit de renvoyer rapidement des conclusions et recommandations aux acteurs pour une décision rapide.

Attention : l'évaluation n'est pas encore tout à fait terminée.
Il y a encore l'étape 9 de valorisation

étape_9

VALORISER L'ÉVALUATION POUR UNE PRISE EN COMPTE DES RECOMMANDATIONS

L'évaluation est un moment important pour rendre compte du déroulement et des effets de l'action*, en vue de la transformer, de la reconduire ou de l'arrêter.
Si l'évaluation permet de porter une appréciation sur la démarche et l'action mise en œuvre, sa valorisation peut favoriser la reconnaissance de l'action.

LA VALORISATION DE L'ÉVALUATION VISE :

- à ce que l'évaluation soit utilisée,
- à ce que les résultats et les recommandations soient mieux connus et pris en considération (par les financeurs et les acteurs),
- à mobiliser les acteurs concernés par l'action,
- à informer et à faire évoluer l'action avec les commanditaires (financeurs et partenaires).

LA VALORISATION DE L'ÉVALUATION PASSE PAR :

- la rédaction d'un rapport qui met d'abord l'accent sur les aspects positifs de l'intervention et qui, ensuite, souligne les éléments qu'il faudra améliorer, voire modifier (cf. étape 8),
- la rédaction d'un résumé permettant une diffusion plus large des résultats de l'évaluation (cf. étape 8),
- la diffusion des résultats en diversifiant les supports : présentation publique, panneaux d'affichage, médias locaux…
- la disponibilité des résultats aux publics qui le souhaitent sous une forme compréhensive et accessible par l'ensemble des acteurs concernés par l'action.

LA PRISE EN COMPTE DES RECOMMANDATIONS

Elle prouve l'utilité de l'évaluation. Voici quelques suggestions pour la faciliter :

- Les recommandations doivent être forces de proposition susceptibles d'améliorer l'action étudiée.
- Elles doivent être opérationnelles, tenir compte des contraintes et de l'organisme qui porte l'action et des personnes qui le mettent en œuvre.
- Elles doivent être explicites sur la démarche proposée et décrire les coûts et les ressources nécessaires à leur prise en compte.
- Il est utile de maintenir un suivi des recommandations, dans le temps, par l'intermédiaire du comité d'évaluation*.

ET SI VOUS N'ÊTES PAS ENCORE TOTALEMENT ÉPUISÉS…

La démarche d'évaluation peut être elle-même évaluée par ses acteurs. C'est l'évaluation de l'évaluation, qui porte sur son déroulement, sur les événements intervenus durant celle-ci, et éventuellement sur les effets qu'a eu l'évaluation sur l'action et les décisions à prendre (si du temps s'est écoulé après la fin de l'évaluation). Son but est de tirer les leçons de la démarche mise en place.

UNE ÉVALUATION N'A DE SENS QUE SI ELLE PRODUIT DU CHANGEMENT EN PRODUISANT DE LA CONNAISSANCE.

NOTES

LEXIQUE DE L'ÉVALUATION

(Sources : voir pages suivantes « pour en savoir plus »)

Les mots suivis d'une étoile* sont les termes qui sont présents dans ce lexique

Action. Ensemble organisé d'activités* réalisées dans le but de modifier une situation problématique. Les termes de « programme », « projet » ou « intervention » sont souvent utilisés dans le même sens. Ils ne sont pas repris dans ce document.

Activité (cf. étape 2). Ce sont les biens et services produits dans le cadre d'une action*, tels que formations, animations, concertation, création et diffusion de documents, approvisionnement en matériel, etc. On parle également de « réalisations » ou de « processus ».

Bénéficiaires (cf. étape 2). Ce sont d'abord les personnes qui subissent le problème auquel l'action* répond. Ce sont aussi les autres groupes-cibles* de l'action*, par exemple les professionnels qui sont en contact avec ces personnes.

Cadre logique (cf. étape 2). C'est un outil qui permet de décrire la logique de l'action*, à savoir les relations causales entre ses différents niveaux : les ressources*, les activités*, l'impact*. Il est une aide pour la planification*, la mise en œuvre et l'évaluation de l'action.

Comité d'évaluation (cf. étape 1). C'est une instance collégiale dont la fonction est d'organiser l'évaluation d'une action* et d'en tirer les conclusions et propositions.

Critère (cf. étape 3). C'est un angle de vue qui permet de porter un jugement sur une action*. Il exprime le sens donné à l'action* ou à son évaluation. C'est pourquoi les critères doivent être construits collectivement par le comité d'évaluation*. Ils peuvent concerner les activités*, les groupes-cibles* ou l'impact*.

Diagnostic de situation. Ce temps se situe avant l'action*. Il consiste à analyser les problèmes de santé et/ou sociaux dans une population, et à dégagerle(s) problème(s) prioritaire(s) auquel(s) on souhaite répondre. On parle également d'« analyse de situation », d'« état des lieux » ou d'« étude de milieu ». Le diagnostic ne doit pas être confondu avec l'évaluation d'une action*, qui se situe après celle-ci. L'évaluation peut toutefois alimenter un nouveau diagnostic pour la phase suivante de l'action*.

Efficacité. Elle s'intéresse au degré d'atteinte des objectifs spécifiques* chez les bénéficiaires* de l'action*.

Evaluation de l'impact : cf. Impact* et Evaluation sommative*.

Evaluation du processus : cf. Pilotage* et Evaluation formative*.

Evaluation formative (cf. étape 3). Elle est réalisée au cours de la mise en œuvre de l'action* en vue de l'améliorer. Elle donne aux acteurs une meilleure connaissance du contexte et du travail réalisé (les efforts qu'ils déploient), en vue du pilotage* de l'action*. On parle également d'évaluation « d'implantation », « de la mise en œuvre », « du processus » ou évéluation « en cours » d'action*. Cf. pilotage*.

Evaluation participative (cf. étape 1). Elle accorde une place centrale à la participation de toutes les personnes concernées par l'action. Elle prend en considération leurs valeurs, leurs points de vue, leurs intérêts et leurs attentes à toutes les étapes de l'évaluation.

Evaluation sommative (cf. étape 3). Elle est réalisée à la fin de l'action* ou d'une phase. Elle porte une appréciation globale sur les effets de l'action*. Elle est habituellement utilisée pour orienter la prise de décision quant au devenir de l'action*. Elle est également appelée évaluation « finale », « récapitulative », évaluation « d'impact* », ou évaluation « des effets ».

Groupe-cible (cf. étape 2). Population concernée par une activité*, dans l'intention (groupe-cible visé) et dans la réalité (groupe-cible atteint). Cf. bénéficiaires*.

Impact (cf. étape 2). Ensemble des effets d'une action* (sanitaires, sociaux, économiques, environnementaux, etc.), qu'ils soient positifs ou négatifs, souhaités ou non, immédiats ou différés. L'impact regroupe les résultats* (effets directs totalement imputables à l'action) et tous les autres effets qui ne peuvent être entièrement imputés à celle-ci. Cf. évaluation sommative*.

Indicateur (cf. étape 3). Instrument de mesure qui donne une information incomplète mais utile pour objectiver une situation. C'est une variable qui produit une information quantitative (une mesure), semi-quantitative (pas du tout / un peu / beaucoup / totalement) ou qualitative (par exemple : oui / non).

Objectif général (cf. étape 2). Il décrit en termes généraux la diminution du problème de santé et/ou social auprès des bénéficiaires* qui justifie la mise en place de l'action*. Il est pour cette raison également appelé objectif « de santé » ou « social ».

Objectifs spécifiques (cf. étape 2). Ils décrivent avec précision les effets directement attendus de l'action* chez les bénéficiaires* qu'elle a touchés, autrement dit le résultat* qu'on souhaite atteindre.

Pertinence. Elle s'intéresse à l'adéquation entre les objectifs* de l'action* et le(s) problème(s) auquel(s) elle répond.

Pilotage. Ce temps se situe pendant l'action*. Il consiste à assurer la réalisation de l'action* en gardant le cap sur les objectifs* en tenant compte du contexte et des difficultés rencontrées en pratique. Il s'appuie sur l'évaluation formative*.

Planification. Ce temps se situe avant l'action*. Au sens strict, c'est la définition des objectifs* à partir du diagnostic de situation*. Au sens large, elle inclut également la programmation* et c'est toute la phase de conception de l'action qui aboutit à la rédaction du dossier de financement.

Programmation. Elle consiste à prévoir, à partir des objectifs spécifiques*, les activités* à mettre en place, les groupes-cibles* auxquels elles seront destinées, et les ressources* qui seront nécessaires pour les réaliser. La programmation générale se fait avant l'action* (elle figure dans le dossier de financement), et elle se poursuit de façon plus précise au cours de l'action*.

Résultats (cf. étape 1). Ce terme est souvent utilisé dans plusieurs sens. Au sens strict, les résultats sont les objectifs spécifiques* réellement atteints par l'action*. On dit aussi « outcome ».

Ressources (cf. étape 2). Ce sont les personnes, les matériels et les moyens financiers qui vont permettre de réaliser les activités*. On parle aussi des « intrants ».

POUR EN SAVOIR PLUS

POUR APPROFONDIR LES MÉTHODES EN ÉVALUATION,
vous pouvez consulter le « référentiel » rédigé par le Groupe-ressource en évaluation à partir de près de quarante documents de référence :

Fontaine D, Beyragued L, Miachon C.
Référentiel commun en évaluation des actions et programmes santé et social.
Lyon : ERSP, 2004 : 105 p.
En ligne : http://www.ersp.org/methodologie/pdf/referentiel_commun_eval. pdf

Voici également une bibliographie sélective :

Vandoorne C, Jabot F, Fond-Harmant L (Coord.).
Dossier : Education pour la santé, les défis de l'évaluation.
La Santé de l'Homme 2007, n°390, p. 11-55.
En ligne : http://www.inpes.sante.fr/SLH/sommaires/390.htm

Nock F.
Petit guide de l'évaluation en promotion de la santé.
Paris : Mutualité française, 2006 : 119 p.

Sizaret A, Fournier C.
Dossier documentaire « Evaluation, mode d'emploi ».
Saint-Denis : INPES, 2005, 96 p.
En ligne : http://www.inpes.sante.fr/CFESBases/catalogue/PDF/885.pdf

Mansour Z, Prodhon H, Coruble G et al.
Méthodologie et évaluation d'actions ou de programmes de santé publique.
Marseille : CRES PACA, 2005, 1 CD-Rom.
En ligne : http://www.cres-paca.org/methodo/methodo.swf

L'ERSP est un groupement associatif dont les membres sont des associations de santé publique à vocation régionale :

- le Centre Jean Bergeret,
- la Fédération Education Santé Rhône-Alpes (FRAES),
- l'Observatoire Régional de la Santé Rhône-Alpes (ORS).

L'ERSP vise la mutualisation de moyens humains et matériels pour constituer un centre de ressources au service des acteurs du secteur santé et social, notamment dans le domaine de la documentation,l'information, l'accompagnement méthodologique et la formation.

Le Groupe-ressource en évaluation de l'ERSP est à la disposition des "porteurs de projet" santé et social de la région Rhône-Alpes pour intervenir de façon personnalisée sous forme de **conseil méthodologique** (gratuit dans une limite de temps).

N'hésitez pas à nous contacter.
evaluation@ersp.org







Avec le soutien de la Région RhôneAlpes

graphistar - janvier 2008